



Ny anställningsform gav mycket goda resultat

Arbetsplats; Ragn-Sells Renhållning i Järfälla ab

Kontaktperson: Björn Gidö vd, 08-795 45 00

**Arbetslivsfondens
handläggare:** Johanna Hammarström, Stockholms län

Skribent: Ylva Vesterlund

Sammanfattning: Renhållningsföretaget Ragn-Sells i Järfälla har utvecklat och genomfört ett helt nytt arbetssätt för en grupp av sina anställda. Systemet kallas ANSE - anställt entreprenörskap, och innebär fortsatt anställning, men med ökat eget ansvar. Den anställde arbetar i princip som småföretagare inom företaget. Eventuella ökade vinster och besparingar delas lika mellan företaget och den anställde.

Bakgrund

Ragn-Sells arbetar med renhållning och har kommuner, företag, organisationer och privatpersoner som kunder. Företaget har runt 300 anställda, de flesta män. Omsättningen på personal är ganska hög.

Förr talade man om sophämtning, numera handlar det om miljövård, med höga krav på service och miljömedvetande.

Detta ställer större krav på de anställda, som kör sopbilarna.

Ragn-Sells har under lång tid arbetat med utbildning och utveckling av sin personal, men utan att riktigt nå fram. Den nya miljömedvetenheten ger utrymme för stor utveckling av personalen, men det behövdes "morötter"

för att öka motivationen och stimulera de anställda.

Renhållningsbranschen består av stora företag och små enmansåkerier. Det förekommer svartjobb.

Ett problem har varit att de duktigaste anställda slutar och startar eget. Ragn-Sells har känt ett behov av att kunna erbjuda något för att få de mest driftiga och kompetenta att stanna kvar, alternativt lockas till företaget. Ragn-Sells affärsidé är att kunna ta ett totalansvar för miljövården hos sina kunder, och att sköta detta effektivt, med god service och god lönsamhet.

Företaget tog 1987 kontakt med en konsult, som började skissa på ide'en ANSE- anställt entreprenörskap.

Ragn-Sells sökte och fick bidrag på 660 000 kronor från arbetslivsfonden. Av dess skulle 300 000 gå till yrkesrehabilitering för 10 personer. Hela projektet kostade drygt 2 miljoner.

Mål

Det övergripande målet med ANSE-projektet är att öka produktiviteten och minska kostnaderna inom företaget.

Men systemet ger mycket mer än så.

De anställda växer som människor, trivseln ökar och de anställda får möjlighet att påverka sitt arbete, sina arbetstider och sin inkomst. Tack vare detta hoppades Ragn-Sells också minska sjukfrånvaro och personalomsättning. Man vill helt enkelt vara en attraktiv arbetsgivare.

Ytterligare en förhoppning var att höja statusen och självkänslan hos de anställda.

Genomförande

Konsulten Imperator fick arbeta fram en modell för det anställda entreprenörskapet. Denna modell ändras allteftersom projektet fortskrider och behoven ändras. Inom arbetslivsfondens projekt valdes en pilotgrupp av anställda ut. Det var personer som själva ville pröva på ANSE.

Flera av dem uttryckte glädje över att kunna prova på att bli "sin egen", med bibehållen anställningstrygghet och garanterad grundlön. De fackliga representanterna har varit mycket positiva, och ser projektet som en möjlighet att sanera branschen, att komma åt en del av svartjobbbandet.

Att bli anställd entreprenör är ingen garanti för högre lön. Den anställde behåller sin grundlön för i princip det jobb han redan utför. Vill han tjäna bättre får han arbeta mer eller hushålla bättre med företagets resurser. Att vara ansluten till ANSE innebär alltså att man såväl ökar intäkter som minskar kostnader på ett planerat och kontrollerat sätt,

samtidigt som man erhåller en ekonomisk premiering för sitt bidrag.

Principen är att företaget och den anställde delar lika på den eventuella ökade vinsten eller minskade omkostnaden för företaget

För att kunna genomföra ANSE krävdes förstås nya, noggranna metoder för att räkna ut och bokföra de ANSE-anslutnas arbete. Kompetensen behövde höjas rejält, både hos åkarna och deras närmaste chefer.

Därför fick alla berörda gå i utbildning i ekonomi, budgetering, statistik. För att kunna använda ANSE krävs att de anställda kan fatta affärsmässigt riktiga beslut, att de kan se konsekvenserna av ett beslut och förutse kombinationseffekter.

Utbildningen och genomförandet av ANSE har ökat datakunskapen rejält hos sektionscheferna. De tyckte att deras ökade arbetsbelastning var ganska jobbig i början, men blev mycket mer positiva under resans gång.

Möjligheten att tjäna bättre har visat sig vara en utmärkt drivfjäder. ANSE-deltagarna ser i dag möjligeter där de tidigare såg problem. Det kan vara en kund som ber om ett extra jobb efter klockan tre på eftermiddagen.

Resultat

Den minskade sjukfrånvaron har gett en besparing på 360 000 kronor per år för företaget och 123 000 kronor för försäkringssystemen.

Men de viktigaste resultaten ligger på andra plan.

Självkänslan och självförtroendet har ökat hos de anställda. Medarbetarna kommunicerar bättre och har lärt sig koppla sin egen funktion till företaget i sin helhet. Motivationen har ökat, likaså trivseln.

Cheferna har utbildats i ledarskap, och ser numera bättre potentialen hos varje anställd. Kunder får mer professionell behandling. Resonemang och problemlösningar har blivit mer avancerade. Det har lett till färre störningar och mindre slarv.

Konkurrensförmågan har ökat, liksom kvalitén på utfört arbete.

Medarbetarna har ökat sin allmänbildning och fått högre status i sitt yrkesutövande.

De deltagandes fordon har blivit betydligt bättre sköta, och är numera alltid prydliga och i toppskick, vilket ökar hela företagets anseende hos kunder och allmänhet.

Värdering

Ragn-Sells ser ANSE som framtidens anställningsform. Men man är medveten om att systemet hela tiden måste tillåtas förändras och växa. Redan nu experimenterar man med olika typer av belöningsystem för besparingar och kvalitet i arbetet.

Det kommer också behövas mer utbildning för de anställda.

Ragn-Sells vill nu gå vidare och försöka få alla anställda att välja ANSE-anställning. Men man kommer inte att tvinga någon.

Konsulten poängterar att kommunikationen om ANSE måste förbättras inom företaget.

De anställda som inte var med i första omgången har upplevt sig "lurade".

Det finns också en fara att sektionscheferna börjar utveckla egna modeller för uträkningar och budgeteringar av ANSE. Därför är det viktigt att företagsledningen är flexibel och att kommunikationen fungerar.

De anställda inom ANSE-projektet är nöjda, likaså facket.